UCL
Université catholique de Louvain

Faculté des sciences économique, sociale, politique et de communication
Institut des sciences du travail

VADEMECUM

Mémoire-projet dans le cadre du Master en gestion des ressources humaines

version 2014

igt

Vademecum, mode d'emploi

Le présent vademecum a été conçu à partir des règles existantes, issues notamment du règlement des études de l'UCL et de la Faculté ESPO ainsi que des décisions prises par le Conseil de l'Institut des sciences du travail en ces matières. Il s'agit donc, à la fois, de la présentation des règles et documents que l'étudiant, en particulier, doit respecter, mais aussi d'un guide pédagogique à leur attention ainsi qu'à celle des autres parties prenantes du mémoire-projet : les maîtres de stage et les promoteurs de mémoire.

Edition originale : janvier 2014

Dernière mise à jour : septembre 2014

Auteur : Géraldine DUPONT

Avec la collaboration de : M. Ajzen, A-F. Bray, E. Perin, L. Taskin, M. Vandenbroeck, A. Bacq, F. Ledant

© Institut des sciences du travail

Table des matières

Vademecum, mode d'emploi 2

Chapitre I - OBJECTIFS ET PRINCIPES DU MEMOIRE-PROJET EN GRH 4

1.1. Définition et caractéristiques du mémoire-projet 4
1.2. Objectifs et principes du stage 5
1.3. Acteurs et modalités d'encadrement et d'évaluation 6

Chapitre II - CALENDRIER ET GESTION ADMINISTRATIVE DU STAGE ET DU MEMOIRE-PROJET 7

2.1. Le dépôt du projet de mémoire et de la fiche de stage 7
2.2. La convention de stage 8
2.3. Evaluation du stage 8
2.4. L'autorisation d'imprimer 9

Chapitre III – REDACTION ET DEFENSE DU MEMOIRE-PROJET 10

3.1. Précisions pratiques pour la rédaction du mémoire 10
3.2. Le dépôt du mémoire 11
3.3. Organisation de la défense 12
3.4. Ligne du temps 14

Annexes 15

Chapitre I - OBJECTIFS ET PRINCIPES DU MEMOIRE-PROJET EN GRH

Le Master en gestion des ressources humaines, organisé à l'Institut des sciences du travail en collaboration avec la Louvain school of management, la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation et l'Ecole des sciences politiques et sociales, propose la réalisation d'un mémoire-projet en seconde année du master. Celui-ci répond à des objectifs précis et suit un calendrier particulier qui impose à l'étudiant de réaliser une partie des démarches dès la première année de master.

1.1. Définition et caractéristiques du mémoire-projet

Le mémoire-projet désigne un mémoire dont le cœur de la partie empirique (ou pratique) est directement lié au stage que l'étudiant réalise. Il s'agit bien d'un mémoire, devant répondre aux exigences de tout mémoire universitaire et rappelées ci-après, mais avec un lien le plus étroit possible avec le stage réalisé.

Trois raisons majeures justifient que le mémoire soit réalisé en lien avec le stage :

- Il s'agit tout d'abord de s'assurer que le stage donne lieu à un travail d'analyse critique de la part de l'étudiant, ce que doit permettre l'étude effectuée pour le mémoire, encadrée par un académique.
- Cette articulation favorise une mise en relation de l'expérience pratique avec la théorie.
- Le « mémoire-projet » exigeant une étude de terrain, le lien entre le stage et le mémoire favorise l'étude empirique fondée sur une insertion dans l'organisation ; il formalise la présence des étudiants sur leur terrain d'observation.

En fonction de l'étroitesse du lien qu'il est possible d'établir entre le stage et la problématique de mémoire, le mémoire-projet peut être défini comme une contribution à la solution d'un problème ou d'une question pratique, qui se pose actuellement ou pourrait se poser dans un avenir raisonnablement proche, dans une ou plusieurs organisations (entreprises privées, organismes publics, associations sans but lucratif, etc.)

De manière plus précise, **quatre conditions** doivent être remplies pour que l'on se trouve en présence d'un mémoire–projet :

1° le mémoire doit consister en **l'analyse d'un problème ou phénomène** et, idéalement, aussi en **l'élaboration au moins partielle d'une solution** ;

2° le travail doit contenir un **traitement original de données empiriques**, fournies par les organisations ou collectées par l'étudiant au sein de l'organisation dans laquelle l'étudiant est en stage (ou auprès d'autres parties prenantes), pendant ou après le stage ;

3° le travail doit être une **application, suffisamment sophistiquée, des enseignements et méthodes spécifiques** au domaine choisi ;

4° les **fondements théoriques et les choix méthodologiques doivent être présentés et discutés**. Le travail final ne peut en aucun cas consister seulement en un « rapport de stage », si fouillé soit-il, mais doit correspondre à la double qualification de mémoire (travail à caractère scientifique) et de projet (travail à caractère pratique).

Dans le domaine de la GRH, il est particulièrement difficile d'énumérer de manière exhaustive les types de projets qui peuvent être effectués. Il est, en effet, possible de concevoir des mémoires-projet de nature très diverse, à la fois quant au champ disciplinaire de référence, à la méthodologie utilisée et au domaine d'application visé. A titre d'illustration, voici quelques problématiques traitées récemment dans le cadre de mémoires-projet:

- *La gestion des relations intergénérationnelles en entreprise: le rôle de l'identité organisationnelle.*
- *Dynamiques et enjeux d'une négociation d'un compromis de flexibilité. Le cas du Plus Minus Conto - Audi Brussels.*
- *La rétention des consultants et principal consultants de l'entreprise Callataÿ & Wouters.*
- *L'engagement et le recrutement de travailleurs bénévoles par Médecins du Monde Belgique.*
- *Processus d'évaluation du personnel : son vécu et ses impacts. Cas de la Police Judiciaire Fédérale de Namur.*

Bien entendu, dans certaines situations, il est difficile de construire un projet de stage qui corresponde précisément à la problématique de recherche définie avec le promoteur du mémoire, dans des délais concordants. Dans ces situations, l'enjeu demeure de pouvoir capitaliser sur l'accès à l'organisation qui accueille l'étudiant dans le cadre de son stage en GRH pour faciliter la réalisation du volet empirique du mémoire. Les liens entre stage et mémoire dépendent donc du contenu du stage en lui-même et de l'encadrement du mémoire, comme présenté dans les sections suivantes.

1.2. Objectifs et principes du stage

Le stage donne la possibilité aux étudiants d'acquérir une expérience pratique dans le milieu de la GRH en entreprise, que ce soit dans le secteur marchand ou non-marchand. Ce stage prend place durant la deuxième année du master en GRH et met l'étudiant dans la situation d'un universitaire formé au domaine de la gestion des personnes en contexte de travail. Le stage peut comprendre plusieurs types d'activités mais doit permettre à l'étudiant de participer à un projet du département RH en particulier.

Les étudiants sont invités à consulter les assistants pour définir leur projet de stage et de mémoire avant de les finaliser avec leur promoteur et leur maître de stage, dans le cadre des activités liées au séminaire d'accompagnement.

Concrètement, le stage doit durer au minimum 40 jours. L'étudiant peut convenir, avec son maître de stage, d'autres modalités d'organisation du stage (anticipation d'une partie du stage durant l'été, périodes de présence à raison de 3 jours/semaine pendant 3 mois, etc.) dans le respect de son programme d'étude et des activités d'enseignement organisées auxquelles le stage ne se substitue pas.

1.3. Acteurs et modalités d'encadrement et d'évaluation

Les activités liées au mémoire-projet se déroulent sous un double encadrement : celui de l'organisation qui accueille le stagiaire et organise son travail au sein de l'équipe RH et celui du Professeur qui dirige le mémoire de l'étudiant.

L'organisation qui propose le stage désigne un correspondant interne qui sera le « **maître de stage** », chargé d'encadrer le travail que l'étudiant réalise dans le cadre de son stage et d'accompagner celui-ci tout au long de son stage. Au terme du stage, il évalue le travail et le comportement de l'étudiant (cf. Annexe 4). Le maître de stage s'engage, par ailleurs, à lire le mémoire-projet et à participer à la défense orale de celui-ci, étant *de facto* membre du jury du mémoire-projet (cf. infra).

Le lieu de stage doit être facile d'accès pour l'étudiant et le maître de stage disponible pour cet accompagnement. Pour ces raisons, les stages sont organisés dans des entreprises belges ; toutefois, si ces **critères d'accessibilité et de disponibilité** (y compris pour participer à la défense orale du mémoire-projet) sont rencontrés et démontrés, un stage dans un pays étranger peut être accepté.

Simultanément, l'étudiant se place sous la direction d'un **« promoteur »,** titulaire d'un enseignement proposé dans le cadre du master en GRH ou TRAV et qui le guidera et le conseillera dans sa démarche de mémoire. Ils conviendront ensemble des modalités d'articulation appropriées entre le projet lié au stage et la démarche scientifique propre au mémoire.

Lors du dépôt du mémoire, un **lecteur** sera également désigné par le Secrétaire académique de l'IST. Peut être désignée, non seulement toute personne habilitée à être promoteur de mémoire, mais aussi tout membre du personnel académique d'autres Ecoles ou Facultés ainsi que tout membre du personnel scientifique temporaire de l'IST, pour autant qu'il ne soit pas doctorant sous l'autorité du promoteur de mémoire et qu'il ait une ancienneté minimum d'une année académique.

Le troisième membre du jury du mémoire-projet est le **maître de stage**.

Chapitre II - CALENDRIER ET GESTION ADMINISTRATIVE DU STAGE ET DU MEMOIRE-PROJET

L'étudiant se trouve à l'initiative du processus. Il veillera donc à se ménager des entrevues régulières avec son promoteur et son maître de stage et à établir des modalités claires de travail durant le stage et, par la suite, pour mener à bon terme le mémoire-projet. Afin d'accompagner cette démarche, certaines étapes administratives sont fixées et sont associées à des échéances qu'il importe de respecter scrupuleusement.

2.1. Le dépôt du projet de mémoire et de la fiche de stage

Dans le courant de la 1re année de Master, l'étudiant doit trouver une organisation qui accepte de l'accueillir dans le cadre d'un projet de stage défini. Pour cette recherche, il aura recours à différents moyens : relations personnelles ou familiales, professeurs relevant du domaine qui l'intéresse ainsi que les propositions diffusées sur le site iCampus dédié à l'accompagnement des stages (LGRH2900).

La fiche « stage » a pour but de préciser les modalités de déroulement du stage en accord entre les 3 acteurs concernés à savoir le maître de stage, le promoteur et l'étudiant. La fiche « projet mémoire » définit le contenu du mémoire, en ce compris les premières idées en matière de littérature et de méthodologie et elle est signée par le promoteur de mémoire et l'étudiant. Vous trouverez la « fiche de stage » et la fiche « projet mémoire » en annexe du Vademecum (annexes 1 et 2), elles sont disponibles sur le site www.uclouvain.be/435541.

Quatre exemplaires de chacune de ces deux fiches doivent être complétés et signés par les personnes indiquées sur les fiches :

- ✓ un pour le secrétariat de l'IST (Place des Doyens, 1 bte L2.01.04 – 1348 LLN – 3e étage – bureau A314 - Géraldine Dupont) qui sera déposé avant le premier jour de la session de juin ou de septembre à laquelle vous vous inscrivez pour terminer votre première année de master ;
- ✓ un pour l'entreprise (maître de stage) – « fiche de stage » ;
- ✓ un pour le promoteur - « projet mémoire » ;
- ✓ un pour l'étudiant.

Lors de la remise de ce projet (annexes 1 et 2), la 1re partie de mémoire (qui correspond au code cours LGRH2900A dans le programme d'étude) sera alors validée. En l'absence de ces documents dûment complétés, cette activité ne sera pas validée dans le programme de l'année de 1re master de l'étudiant, la rendant incomplète et, par conséquent, non-réussite dans sa totalité. Dans ce cas, il appartiendra au jury de délibération de l'année en question de décider de la réussite ou de l'échec de l'année et des modalités y afférentes.

S'il devait y avoir des changements, en cours de deuxième année de master, par rapport aux informations reprises dans ces fiches, l'étudiant doit en informer le secrétariat (Géraldine Dupont) au moyen de la fiche de modifications stage/mémoire (annexe 6) afin que les données relatives au stage et au mémoire restent à jour. S'il s'agit d'une modification de personnes (maître de stage, promoteur de mémoire), il est demandé que soit jointe à cette fiche un argumentaire et la preuve de l'information de ces changements vis-à-vis des personnes initialement engagées dans l'accompagnement de l'étudiant.

2.2. La convention de stage

La convention de stage est présentée en annexe 3 du Vademecum et est également disponible sur le site www.uclouvain.be/435541.

Trois exemplaires de cette convention doivent être complétés et signés :

- ✓ un pour le secrétariat de l'IST (Place des Doyens, 1 bte L2.01.04 – 1348 LLN – 3e étage – bureau A314 - Géraldine Dupont) qui sera déposé au plus tard 15 jours avant le début du stage ;
- ✓ un pour l'entreprise (maître de stage) ;
- ✓ un pour l'étudiant.

La signature de toutes les parties est requise pour que la convention soit validée et que l'étudiant soit assuré par l'UCL dans le cadre de ses activités de stage. Toute autre convention de stage que celle de l'IST demandée par l'entreprise devra être OBLIGATOIREMENT accompagnée de la convention IST signée par chacune des parties. En signant la convention de stage, l'étudiant s'engage à respecter les clauses qui s'y rattachent.

Un avenant à cette convention (annexe 12) : www.uclouvain.be/435541 est disponible pour toutes demandes de modification de la convention initiale.

2.3. Evaluation du stage

Pour l'évaluation du stage, le maître de stage remet une appréciation du déroulement du stage suivant une grille que l'étudiant recevra pour la lui soumettre ; l'étudiant pourra y ajouter ses propres observations. Cette grille est également portée à la connaissance du promoteur du mémoire.

La grille d'évaluation de stage est disponible en annexe 4 du présent vademecum et sur le site www.uclouvain.be/435541.

Cette grille, dûment complétée et signée, est à remettre au secrétariat de l'IST (Place des Doyens, 1 bte L2.01.04 – 1348 LLN – 3ème étage – bureau A314 - Géraldine Dupont) au plus tard le jour du dépôt du mémoire. Lors de la remise de cette grille, la partie stage (qui correspond au code-cours LGRH2910 dans le programme d'étude) sera alors validée.

2.4. L'autorisation d'imprimer

Dans le courant de la seconde année de Master, lors du dépôt du mémoire, l'étudiant déposera l'autorisation d'imprimer donnée par son promoteur.

La fiche « autorisation d'imprimer » est à signer par l'étudiant et son promoteur. En signant, l'étudiant approuve les règles de bonne conduite énoncées au verso de la fiche. La signature par le promoteur de cette autorisation signifie qu'en tenant compte du suivi réalisé avec l'étudiant, le promoteur estime que le projet de mémoire peut être soumis à l'évaluation. Toutefois, l'étudiant peut décider de déposer son mémoire sans la signature de son promoteur. Il prend cette décision « à ses risques et périls » mais doit impérativement signer personnellement le verso de la fiche.

Le formulaire d'autorisation d'imprimer est présent en annexe 5 du vademecum et disponible sur le site www.uclouvain.be/435541.

Chapitre III – REDACTION ET DEFENSE DU MEMOIRE-PROJET

3.1. Précisions pratiques pour la rédaction du mémoire

Les dispositions relatives à la rédaction et à la présentation du mémoire sont présentées dans les annexes 7 (« Règles de présentation du mémoire ») et 8 (« Modèle de page de garde »).

3.1.1. Déontologie

(Conseil académique du 9 février 1998)

L'utilisation de l'information doit respecter des règles éthiques simples mais strictes : le respect de la propriété intellectuelle et de la vérité interdit que l'on fasse passer pour sien, fût-ce par omission, un travail que l'on n'a pas accompli.

Il importe donc de citer clairement ses sources, ce qui permet aussi de soumettre le travail au contrôle critique du lecteur qui peut ainsi apprécier par lui-même la qualité de l'information.

En particulier, l'étudiant veillera à toujours bien distinguer ce qui revient à d'autres et ce qui lui est personnel : les citations d'auteurs sont signalées par des guillemets ou par les règles en usage dans la discipline; si elles sont modifiées légèrement, fût-ce par la mise en évidence de certains mots, on le signalera (par exemple au moyen des mots « souligné par nous »); les commentaires qui suivent de près un texte ou les travaux qui sont de simples adaptations doivent être signalés comme tels (« ici, nous suivons les idées de X, en les adaptant à notre contexte »); les traductions mentionneront leur auteur, qui peut être l'étudiant lui-même; les apports personnels peuvent bien entendu être signalés comme tels et sont à encourager.

La bibliographie doit être précise et permettre de toujours retrouver la source (livres, articles, etc). La qualité de votre travail dépendra essentiellement des ouvrages et autres documents que vous aurez utilisé. De manière générale, les articles de revues scientifiques et les monographies scientifiques ou académiques sont considérés comme étant des sources fiables et de qualité. Par ailleurs, les ouvrages les plus récents sont préférés à des sources plus anciennes dont les affirmations sont susceptibles d'avoir été remises en cause et sont de ce fait dépassées. Par conséquent, on préférera citer des articles de revues scientifiques ou des monographies plutôt que des documents tels que des comptes-rendus de communications (sauf si très récents), des articles de journaux, des documents dits de 'vulgarisation' ou tout autre document trouvé sur internet. Bibliothèque de l'université catholique de Louvain, Infosphère : http://sites.uclouvain.be/infosphere/sciences_humaines/index.html

Le plagiat, la fabrication et la falsification des résultats sont unanimement considérés comme des fautes graves. Des informations et conseils à ce sujet sont disponibles sur le site www.uclouvain.be/plagiat.

3.1.2. Confidentialité

Le souhait de l'Institut des sciences du travail est de permettre la diffusion des connaissances développées dans le cadre du mémoire-projet, par le biais de leur accessibilité en bibliothèque ESPO. A cette fin, les étudiants sont encouragés à anonymiser le nom de l'entreprise et des intervenants, voire à rendre les annexes au mémoire (données, entretiens, documents internes) confidentielles, afin de répondre au souci de confidentialité que les organisations accueillant le stagiaire pourraient formuler.

Toutefois à la demande de l'organisation qui propose le stage, le mémoire-projet peut être déclaré confidentiel avec l'accord du promoteur et du président du jury. Dans ce cas, la demande, mentionnant le visa du promoteur, doit être adressée au président du jury de délibération (à l'aide du formulaire de demande de confidentialité – Annexe 11) avant le début de la session d'examen durant laquelle le mémoire sera défendu. Après avoir reçu l'accord, cette confidentialité sera alors mentionnée sur la couverture du mémoire et garantie pour 5 années.

Seuls les membres du jury de mémoire (promoteur, lecteur académique et maître de stage) pourront prendre connaissance du texte. Ces personnes seront tenues de respecter strictement ce caractère confidentiel. L'exemplaire du mémoire conservé à la bibliothèque ne pourra y être consulté que 5 ans après la date de dépôt du mémoire. Seul l'organisme demandeur a le droit d'accorder éventuellement la levée de la confidentialité. Il est important aussi de noter que seuls les mémoires ayant obtenus une note minimum de 12/20 seront consultables en bibliothèque.

3.2. Le dépôt du mémoire

Le mémoire est déposé au secrétariat de l'IST (Place des Doyens, 1 bte L2.01.04 – 1348 LLN – 3e étage – bureau A314 - Géraldine Dupont) en 4 exemplaires :

- ✓ un pour le promoteur du mémoire ;
- ✓ un pour le lecteur ;
- ✓ un pour le maître de stage, remis de préférence directement par l'étudiant ; dans ce cas, il signera une décharge (annexe 13) lors du dépôt, en mains propres, des autres exemplaires du mémoire au secrétariat ;
- ✓ un pour la bibliothèque - accompagné d'une feuille séparée reprenant les 4 ou 5 mots–clés et un résumé.

Les dates de dépôt et de défense sont publiées sur le site de l'IST dans la rubrique 'calendrier étudiant' www.uclouvain.be/434239.

3.3. Organisation de la défense

3.3.1. Composition du jury

Le jury de mémoire est composé de 3 personnes :

- ✓ le promoteur du mémoire–projet ;
- ✓ un lecteur académique interne déterminé par le secrétaire académique ;
- ✓ le maître de stage faisant partie de l'entreprise ou de l'organisation dans laquelle a été effectué le stage. Le maître de stage ne peut être le parent, le conjoint ou un allié jusqu'au quatrième degré inclusivement. Dans cet esprit, l'étudiant et le promoteur du mémoire veilleront à choisir un maître de stage pouvant encadrer et évaluer l'étudiant en toute indépendance.

3.3.2. Calendrier de la défense

Les défenses de mémoires sont programmées par le secrétariat de l'IST (Géraldine Dupont). Ces jours sont fixés pour les trois sessions par le Conseil TRAV au début de l'année académique, en même temps que l'ensemble du calendrier académique du département. Le calendrier académique est disponible sur le site www.uclouvain.be/434239.

Toute dérogation par rapport à ces dates, souhaitée soit par le candidat, soit par un membre du jury du mémoire, doit être demandée auprès du président du jury d'examens. Cette dérogation ne pourra être accordée qu'à condition qu'elle convienne à toutes les parties.

3.3.3. Organisation de la défense

La défense du mémoire-projet, qui est présidée par le promoteur de mémoire, est publique (étapes 2 et 3) et s'organise en quatre temps :

(1) s'ils l'estiment utile, les membres du jury, en l'absence de tout autre témoin (y compris l'étudiant), échangent quelques remarques préliminaires sur le travail écrit ;

(2) le candidat est introduit, avec le public éventuel et est invité à présenter, en une dizaine de minutes les objectifs, la méthodologie et les principaux points saillants de son mémoire ;

(3) les membres du jury, posent des questions et soumettent leurs commentaires au candidat, qui y répond ; l'usage a consacré l'ordre d'intervention suivant : le maître de stage, le lecteur académique et le promoteur ;

(4) le candidat, ainsi que le public éventuel, se retirent pour permettre au jury de délibérer.

L'ensemble des quatre étapes ne doit pas dépasser 45 minutes.

3.3.4. Evaluation

Pour ce qui est de l'évaluation du mémoire, le jury se compose du promoteur du mémoire, du maître de stage et du lecteur. Chaque membre du jury remet une note sur 20 points, après discussion en jury. Les critères d'évaluation du mémoire-projet sont précisés dans l'annexe 9 du vademecum et un exemplaire d'évaluation est présenté en annexe 10.

La note donnée par le maître de stage ne peut différer de plus ou de moins 20% de la moyenne des notes des deux autres membres du jury.

Lorsqu'un membre du jury extérieur est absent, il doit transmettre une évaluation écrite sans note, laissant aux membres du jury présents la prérogative de définir la note liée au mémoire, tenant compte de l'avis mais assurant la cohérence de cette cote avec celle des autres membres du jury.

En cas d'absence d'évaluation du lecteur extérieur, la note attribuée est la moyenne des deux autres.

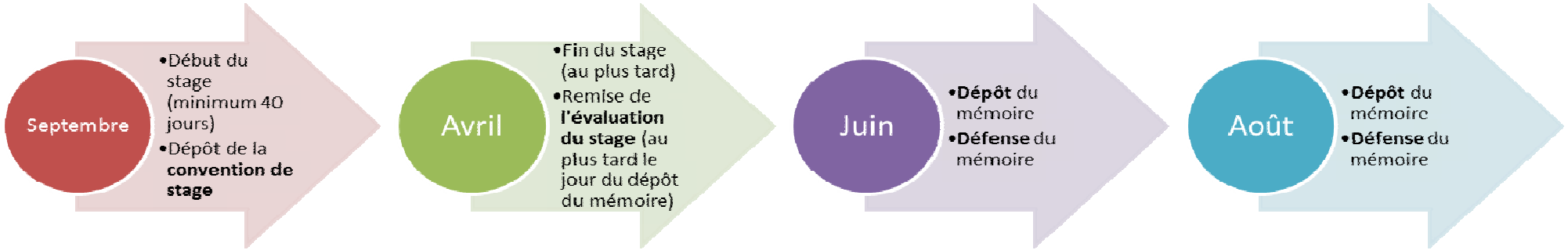
Pour rappel, la note du mémoire-projet compte pour 50% dans la délibération de l'année et pour 25% dans la délibération du cycle.

3.4. Ligne du temps

Master I

Novembre
•Séance d'infos stages/mémoires pour les étudiants qui partent en échanges
•Début de la procédure de recherche d'un stage et promoteur
Juin
Remise du projet 'stage/mémoire' (annexe 1 et 2) à la date d'ouverture de la session au plus tard
Août
Remise du projet 'stage/mémoire' (annexe 1 et 2) à la date d'ouverture de la session au plus tard (pour ceux qui ne l'ont pas remis en juin)

Master II


Septembre
•Début du stage (minimum 40 jours)
•Dépôt de la convention de stage
Avril
•Fin du stage (au plus tard)
•Remise de l'évaluation du stage (au plus tard le jour du dépôt du mémoire)
Juin
•Dépôt du mémoire
•Défense du mémoire
Août
•Dépôt du mémoire
•Défense du mémoire

Annexes

4.1. Annexe 1 : Formulaire : Fiche de stage
4.2. Annexe 2 : Formulaire : Projet mémoire
4.3. Annexe 3 : Formulaire : Convention de stage
4.4. Annexe 4 : Formulaire : Évaluation de stage
4.5. Annexe 5 : Formulaire : Autorisation d'impression du mémoire
4.6. Annexe 6 : Formulaire : Modifications stage/mémoire
4.7. Annexe 7 : Règles de présentation du mémoire
4.8. Annexe 8 : Modèle de page de garde du mémoire
4.9. Annexe 9 : Critères d'appréciations de TFE
4.10. Annexe 10 : Formulaire : Évaluation de défense TFE
4.11. Annexe 11 : Formulaire : Demande de confidentialité du mémoire
4.12. Annexe 12 : Formulaire : Avenant à la convention de stage
4.13. Annexe 13 : Formulaire : Décharge dépôt du mémoire au Maître de stage

LOUVAIN-LA-NEUVE I BRUXELLES WOLUWE I MONS I TOURNAI I BRUXELLES SAINT-GILLES I CHARLEROI

Institut des sciences du travail – Place des Doyens, 1 bte L2.01.04 – B-1348 Louvain-la-Neuve, Belgique

Tél. : +32 (0)10 472063 ou 3921 ou 3916 – Fax : +32 (0)10 473914 – www.uclouvain.be/trav